

FICHA TÉCNICA 1

TÍTULO : Jugando con la suerte

ESPECIALIZACIÓN: Mercadeo

PROMOCIÓN : XXVII

PALABRAS CLAVES: estrategia de mercadeo, promoción, recorte presupuestal, decisiones administrativa, estrategia publicitaria.

TEMAS CUBIERTOS: distribución, estrategia de marketing, mezcla de marketing, estrategias de comunicación, campaña publicitaria, investigación de mercados.

RESUMEN DEL CASO

Le empresa Beneficencia del Valle, que tiene a su cargo el manejo administrativo de la Lotería del Valle determino para el año 2011 realizar un cambio en el plan de premios, Herney Rojas, gerente a cargo de la entidad, establecio que para hacer frente a la disminución en las ventas de la Lotería y dada la situación de déficit por la que atravesaba la empresa se realizaría un cambio en los costos de venta del producto final (billete de lotería y fracción).

Para calcular cual sería el cambio y pronosticar el impacto en las ventas se realizo un estudio de mercado a cargo del Departamento Comercial de la Beneficencia, encabezado por Carlos Román Moncada, director comercial. Se concluyo que en porcentajes de venta las 'fracciones' de billete representan mas del 70% total de ventas, dejando solo un 30% para la venta en formatos digitales y físico en billetes.

Con esta información en mano Herney Rojas toma la decisión de aumentar el costo de las fracciones y no alterar el del billete en su formato físico; adicional a esto realizo unos ajustes al plan de premios de la Lotería, los mayores cambios fue la reducción del premio mayor y pasar de 5 secos por sorteo a 20.

Especialización en Mercadeo

En junta directiva el presidente del sindicato, Ciro Guzman, le advirtió al Gerente que el publico objetivo, los compradores regulares de lotería, es un target muy susceptible a cualquier cambio, además las distribuidoras de lotería, entidades independientes a la Lotería del Valle que comercializan al detal, apoyaron la idea de que la estrategia no esta bien encaminada y esto podría generar un impacto negativo en las ventas, siendo un riesgo innecesario.

El gerente Rojas propone seguir con los cambios planteados y sumar a esto una campaña agresiva de publicidad que atenué el impacto.

Después de realizar el primer balance trimestral se concluyo que los objetivos no se cumplieron, las ventas disminuyeron notablemente lo que genero disgusto entre los distribuidores que habían advertido este panorama, por lo que disminuyeron los cupos de venta hasta que la entidad tomara decisiones más acertadas. Lamentablemente el plan de premios solo puede cambiarse anualmente, por lo que la entidad tuvo que lidiar todo el año 2012 con todo tipo de inconvenientes administrativos, financieros, comerciales, además de la dinámica estresante con los distribuidores y el descontento por parte del publico objetivo.

AUTORES	TELEFONO	E-MAIL
Mónica María Castiblanco Alban	3127084596	Monica.castiblanco@hotmail.com

Especialización en Mercadeo

JUGANDO CON LA SUERTE

EL PRECIO COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA VIDA DE UN PRODUCTO

CONOCIENDO LA REALIDAD, LA CATEGORÍA Y EL PRODUCTO

Cuando el nuevo equipo Comercial de la Lotería del Valle ingresó a la empresa, comenzó un análisis de la situación real de su producto bandera y de las razones para que un producto que tuviera tanta ascendencia entre los vallecaucanos y en Colombia en general, no estuviera presentando las cifras de colocación que por historia debería tener. El Nuevo gerente, Julio Cesar Rivas, había reemplazado al Dr Herney López en la gerencia luego de que hubiera un cambio en la Gobernación y el nuevo Gobernador rehiciera su equipo de trabajo, incluidos los gerentes de las entidades descentralizadas. El Dr. Rivas era un hombre de 1.80 mts, de raza negra, unos 50 años y gran conocimiento financiero. Lo había demostrado durante 7 años en la misma Lotería donde había pasado por los cargos de Tesorero y Director Financiero, previo a que su hoja de vida llegara a manos del Gobernador del Valle para reemplazar a Herney López. Julio Cesar era desde hace mucho tiempo, docente universitario y gran conocedor del sector, al llegar decidió renovar su equipo de trabajo y llamó a un grupo de profesionales más técnicos que políticos con el fin de enderezar el camino.

En primer lugar, había que entender que aunque el producto Lotería del Valle se vendía en todo el país, tenía un peso muy importante (55%) la venta dentro del departamento del Valle. Pero no solo era el aspecto regional, también lo legal que

Especialización en Mercadeo

obligaba a tener un solo sorteo semanal lo que llevaba la venta a los días miércoles... los apostadores colombianos compran su lotería del día y preferentemente la de su zona. Carlos Román lo sabía. En su nuevo cargo de Director Comercial, sabía que la Lotería del Valle a pesar de ser un producto nacional, exigía mercadeo regional... y un tratamiento uno a uno con los distribuidores y fuerza de venta. Porque allí, en la fuerza de venta y los distribuidores, a pesar de tener la mayor debilidad, también se concentra el mayor activo de las loterías: el 95% de la venta se daba en el formato físico (billete tradicional) y tan solo el 5% en el formato electrónico a través de máquinas.

Carlos tenía experiencia. Con 43 años, moderno, con un look muy chic, con canas, mirada con expresión de amabilidad que al verlo generaba confianza, Carlos Román tenía la típica expresión del hombre comercial: amigable, inteligente, con conocimiento del tema. Esa experiencia la tenía por su paso previo por el gremio de apuestas donde creó la marca y el concepto del Chontico Millonario, una de sus principales cartas de presentación al menos en esta categoría, había tenido una experiencia previa en la Lotería del Valle 10 años atrás cuando realizó para la entidad una investigación de mercados que permitió concesionar las apuestas permanentes – chance - en esa época y generar grandes recursos para la salud.

El señor Román fue el remplazo de Jorge Rojas en la Dirección Comercial justo cuando se vislumbraban los problemas de presupuesto. Y es que habían diferencias entre el Director Saliente y el entrante. Jorge Rojas, era por su parte, un hombre de baja estatura, con experiencia de 1 año en el mundo de las Loterías gracias a haber trabajado antes en la Lotería de Risaralda. Era una persona

Especialización en Mercadeo

amable pero muy dependiente de las decisiones gerenciales a las que seguía casi sin discusión. Su vestir informal y larga barba de varias semanas lo mostraban como alguien cercano que podía relacionarse bien con los distribuidores de Lotería, su principal canal de distribución, pero aún estaba en proceso de conocer el sector cuando llegó a Gerenciar Comercialmente una lotería grande como la Lotería del Valle.

HUBO OTRAS ÉPOCAS...

Las cifras eran dicientes: 10 años atrás, la lotería tuvo unas ventas superiores a las registradas actualmente y a partir de unas decisiones de mercadeo sucesivas, las ventas fueron disminuyendo paulatinamente el primer quinquenio para luego comenzar una tendencia creciente y estancarse en un 5% menos que una década atrás. Habían bajado y nuevamente recuperado, pero aún así, estaban por debajo de las ventas de la década pasada.

Y es que el mercado de las loterías (Juego de Suerte y Azar) había venido sufriendo un decrecimiento general gracias a la introducción de nuevas alternativas de juegos, al envejecimiento de los compradores y de la fuerza de venta y a que la reglamentación que las autorizan tienen muchas restricciones competitivas que las hacen vulnerables frente los ataques de la competencia.

Las cosas han cambiado mucho en los últimos 15 años. La categoría estaba conformada por 30 loterías que tenían el 25% del mercado. Hoy día solo subsisten 14 loterías con una participación del 16% del mercado total de Juegos

Especialización en Mercadeo

de Suerte y Azar, que es dominado por el chance con un 65% y que ven acercarse peligrosamente a Baloto con un 14% del total.

El canal de distribución principal es de los loteros. Un canal conformado por distribuidores autorizados que compran la Lotería en formato de consignación, le venden a los loteros y al terminar la jornada del miércoles, regresan lo no vendido. Con 109 distribuidores, la Lotería del Valle logra llegar a la mayoría de los departamentos de Colombia, siendo su principal mercado el que cubren los distribuidores del Valle del Cauca, luego la Costa Atlántica, Antioquia, Cauca y Eje Cafetero. Su fuerza de venta, los loteros son trabajadores independientes que compran la Lotería a los distribuidores oficiales de la Lotería del Valle. Tienen muchos años ejerciendo su oficio y en su mayoría son personas de la tercera edad, que han envejecido desarrollando su labor. No ha habido una renovación de la fuerza de ventas lo que ha repercutido en la disminución en la colocación bien sea por la desaparición de loteros (muerte) y su consiguiente pérdida de mercado cautivo o por su incapacidad (enfermedad) para cubrir los mismos mercados que hacía cuando eran jóvenes.

En el Valle del Cauca hay aproximadamente unos 1.600 loteros independientes que derivan su sustento de la colocación de lotería de varios departamentos, especialmente de Valle, Cauca, Antioquia y la no gubernamental que es la Cruz Roja.

Qué estaba pasando realmente con la Categoría a la que estaban llegando? Esa pregunta se fortalecía en la mente del nuevo equipo comercial al que apoyaba de manera decidida el Coordinador Comercial Ciro José Guzmán hombre de mediana

Especialización en Mercadeo

edad, con muchos años en la Lotería. Conocedor como nadie de cada una de las estructuras de la entidad y de las dificultades y potencialidades que tenía. Su experiencia lo había ido llevando dentro de la Lotería por todas las áreas pero en los últimos años, fue cada vez con mayor seguridad entendiendo que lo suyo era la vida comercial. La confianza que tenían en él tanto los loteros como los distribuidores había llevado a que con mayor asiduidad fuera convocado por las sucesivas gerencias para apoyar los procesos comerciales hasta que definitivamente ese se volvió su mundo. Líder por naturaleza, había llegado así mismo a la presidencia del Sindicato de Trabajadores de la entidad y desde allí su voz se había vuelto de más autoridad para las gerencias y las direcciones comerciales que veían en él, no solo a una palanca desde la cual mover las estructuras de la Lotería, sino a quien debían tener de su lado para evitar problemas con los empleados y con todo el canal de distribución. Uno podría decir que Ciro era el poder detrás del trono, era el “*Consigliere*”... quien se encargaba de aconsejar al equipo directivo sobre todas sus acciones y movimientos. Él iba a ser definitivo en la resolución de toda la problemática por ser quien primero visionó las dificultades que podrían llegar de seguir con las decisiones que se estaban tomando.

COMO ESTABAN CRECIENDO?

Si como indicaban los estudios, la categoría de Loterías había tenido un decrecimiento general, en dónde había estado la alternativa de la Lotería del Valle para crecer especialmente los últimos 3 años?

Se habían presentado dos circunstancias: En primer lugar y como la mayoría de las loterías del país, se estaba creciendo por la vía del mayor valor del producto.

Especialización en Mercadeo

Subir el precio había sido la alternativa anual para compensar el presupuesto toda vez que no se encontraban alternativas de mercado distintas. En estas circunstancias, el crecimiento de los ingresos de las Loterías al menos en los últimos 5 años había estado supeditado a la vía de mayor precio, en especial de la fracción, que se le cobra al consumidor. A pesar de eso, la categoría, y en particular la Lotería había tenido un estancamiento en los últimos 2 años que el precio no había podido compensar. Herney López, el Gerente de ese momento tenía que decidir cuál sería la solución y el tiempo jugaba en su contra. Ya se veía venir la llegada del nuevo gobernador y con él, de no darse una pronta solución, seguro llegarían los cambios. Herney era un hombre de baja estatura, con una alopecia creciente que intentaba ocultar con unos cabellos largos que comenzaban desde la parte trasera de su cabeza. Una mirada expresiva que intentaba auscultar a las personas y una expresión de amabilidad permanente que generaba confianza entre las personas. Caminaba erguido y con altivez, mientras movía un eterno lapicero rojo entre sus manos. Su gran experiencia había sido en el derecho y la vida política lo había llevado por el camino de varias entidades estatales, pero esta era la primera vez que llegaba a una con tanta tendencia comercial. Ahora estaba al frente de una empresa nueva para él en todo sentido.

EN EL 2010 HUBO ALGO...

Si bien el crecimiento se estaba dando especialmente por la vía del mayor valor, ya se evidenciaba que para el 2010 las ventas no iban a crecer realmente sino que el mayor valor solo iba a alcanzar a compensar el decrecimiento en colocación producto especialmente por la salida tanto de compradores como de fuerza de venta por edad. Ese año a la Lotería del Valle se le había presentado una oportunidad en medio de la crisis generalizada del sector y aunque había estado

Especialización en Mercadeo

limitada por presupuesto, había logrado capitalizar de forma muy importante la oportunidad presentada. Las cosas fueron así:

Durante muchos años, la Lotería del Valle tenía enfrentadas como competencia directa a las Loterías de Meta, Manizales y Atlántico y como competencia indirecta al chance y al Baloto (que juega los miércoles). Para ese 2010 las circunstancias particulares de la Lotería del Atlántico hacían presagiar que tendría que ir a liquidación. Atlántico era una lotería muy fuerte en su zona del país con una venta promedio de 150.000 fracciones semanales. Si finalmente se declaraba en quiebra, quedaría ese mercado desabastecido... el que jugara más rápido aprovecharía la oportunidad. Valle movió primero sus fichas.

La Lotería del Valle desplazó un equipo comercial a Barranquilla y desde allí y durante 2 meses, se establecieron relaciones comerciales con más de 20 distribuidores de toda la costa atlántica quienes acogieron a la Lotería del Valle como la nueva Lotería Regional.

Esto generó un incremento de 35.000 fracciones de lotería que equivalía a casi un 12% de las ventas, solo en la región Caribe, mostrando que la estrategia de tomarse la costa con la Lotería había sido una buena decisión. Con esa decisión, el 2010 dio un salto en crecimiento atípico y volvió a ubicarse por encima de los \$28.000 millones de pesos en el año. Pero durante el 2011 las ventas decrecieron nuevamente.

Si el crecimiento se estaba dando por la vía de incremento de precio y a pesar de eso el 2011 estaba decreciendo, qué se debía hacer? El equipo comercial de la

Especialización en Mercadeo

época había pensado en una apuesta muy arriesgada. Disminuir el precio para llegar a nuevos consumidores. La apuesta contraria de lo que se había hecho en los últimos años.

ELEGIR UN PRECIO

ES ELEGIR UN SEGMENTO

Desde el primer día de su administración, el Gerente Herney Rojas, tenía una prioridad, disminuir el impacto de la edad en los compradores de la Lotería. Quería tener nuevos consumidores que llevaran a su producto a la siguiente década sin los peligros del envejecimiento y que permitiera visualizar el futuro sin los peligros que se veían. El gerente veía que enfocarse en los jóvenes podría ser el principio de la recuperación económica de la Lotería pero los estudios mostraban que ni el precio ni el esquema de premios eran atractivos para ese segmento de mercado. Los jóvenes compraban productos más económicos y la confianza de los apostadores jóvenes en productos de valor alto era mínima. El precio era determinante. Si quería llegar a jóvenes, debía colocar en al alcance de sus manos la fracción pero intentar no perjudicar el valor general del producto... debía afectar la fracción pero mantener el precio del Billeto.

Varios estudios lo apalancaban. Primero mostraban que la mayoría de los compradores leales de la marca preferían comprar el billete completo (más del 60%) y tan solo el 40% compraba fracciones. Esto significaba que tenía la oportunidad de llegar a los jóvenes con una disminución de precio en la fracción y no afectar de manera peligrosa el ingreso normal por venta. Esto decían los estudios... pero no fueron exactos.

Especialización en Mercadeo

Con estos estudios, se reúne con su equipo comercial y deciden contratar una agencia de publicidad que acerque a la Lotería al nuevo segmento, que le genere una comunicación que les hable, que se identifique con ellos, que permita generar en ese segmento de mercado con tendencia a la incredulidad hacia los juegos de suerte y azar, una afinidad que los lleve a apostar.

Pues bien, con agencia, dirección comercial y directrices gerenciales se dieron a la tarea de reformar el plan de premios de la Lotería del Valle, teniendo como centro objetivo, la conquista del mercado joven como la estrategia competitiva para el futuro de la entidad. Un objetivo sano, pero que traería muchos problemas más rápido de lo que esperaban.

Y así fue, buscando incrementar la colocación de producto en el segmento joven y como alternativa de precio al mercado ilegal y a competencia más económica, el equipo comercial toma la decisión de reducir en un 20% el valor de la fracción de la Lotería y ampliar la estructura del producto al pasar de 4 fracciones de \$2.500 a 5 de \$2.000. Esta decisión iba en sintonía con lo que los estudios indicaban acerca del consumo de los jóvenes pero no tomaron en cuenta varios factores;

1. \$500 no eran un valor diferencial lo suficientemente alto como para que la confianza y decisión del segmento joven se modificara y se pensara en comprar la Lotería.
2. El porcentaje de gente que compraba billete era del 60% pero dentro del departamento del Valle, en el resto del país, la tendencia era inversa y los compradores de billete no superaban el 35% lo que hacía que la disminución

Especialización en Mercadeo

de precio del 20% se convirtiera en la sumatoria, en un decrecimiento importante en los ingresos.

3. El presupuesto publicitario era insuficiente para permear al segmento joven y la estrategia publicitaria no tuvo en cuenta que los segmentos jóvenes tienen alta credibilidad en medios nacionales como televisión y en los medios digitales para la compra inmediata por internet, pero la Lotería no tenía desarrollado un canal comercial en ese sentido.

UNA HISTORIA ESPERADA...

20% del 40% de las ventas en el Valle (55% del total) más un 20% del 65% de las ventas en otros departamentos (45% del total) convertían el descuento en precio en una bola de nieve que no se sabía en dónde iba a ir a parar, pero donde fuera, el resultado iba a ser el déficit presupuestal más grande de los últimos años.

En la primera semana las ventas crecieron un 3% en colocación pero resultaron en un decrecimiento general del 15% por los pesos de cada zona del país en el tipo de compra (billete o fracción) y lo que era peor, no se evidenciaba que fuera por la llegada de nuevos compradores y menos por la de segmentos más jóvenes; lo que se perfilaba era que los compradores que adquirirían 3 fracciones, decidían comprar la 4 porque no incrementaba de manera sustancial su gasto ya que pasaban de \$7.500 a \$8.000 y mantenían su expectativa de monto de premio intacta. Un incremento del 6 general que fue lo que reflejaron las cifras pero con un decrecimiento por precio del 15% ponderado dejaba a la entidad con un 9% menos de ingreso que al proyectarlo al año, reflejaban un déficit esperado de \$2.700 millones de pesos.

Especialización en Mercadeo

Estos resultados obligaban a replantear toda la estrategia comercial para compensar el menor valor recibido por la venta, con una mayor colocación en términos de fracciones, pero llegó nueva administración a la Gobernación del Valle y con ella, cambios en la estructura directiva de la Beneficencia del Valle, que incluían al Gerente y al Director Comercial. A otros les tocaría lidiar con el problema presupuestal que se había creado.

Julio César Rivas había sido Tesorero de la Beneficencia del Valle durante 6 años y hacía pocos meses estaba encargado de la Dirección Financiera de la entidad debido a la salida anticipada de su predecesora. Desde que había llegado a la Beneficencia, su meta había sido la Gerencia y se había preparado para ello conociendo al detalle el funcionamiento de toda la estructura administrativa, financiera y comercial. Su nombramiento producto de la recomendación de muchos sectores al Gobernador, solo fue la confirmación de sus merecimientos por el estudio y la preparación que había tenido para ser Gerente.

Sus primeras decisiones estuvieron encaminadas a reestructurar el equipo comercial de tal modo que se tomaran rápidamente los correctivos necesarios para equilibrar los presupuestos de la entidad que estaban siendo afectados por el menor recaudo producto de la baja de precio ordenada por la anterior administración. Para eso requería contar con un Director Comercial que tuviera conocimiento del sector y que hubiera tenido la experiencia de rescatar productos con tendencia negativa. El nombre de Carlos Román, especialista en marketing de la Universidad Autónoma sonó como solución.

Especialización en Mercadeo

Román había sido director del programa de Comunicación Publicitaria de la Universidad Autónoma y desde hacía varios años había especializado su asesoría en publicidad y mercadeo en el sector de Juegos de Suerte y Azar, asesorando a varias de las empresas de chance en Colombia y realizado varios estudios de mercado y asesorías marketing para Loterías como la de Bogotá, Chocó, Manizales y la misma Valle. Contaba con casos de éxito como haber posicionado un juego nuevo en el mercado llamado Chontico Millonario y haber convertido a uno de los distribuidores de ese juego, en el referente principal con sus vendedoras de verde y azul, llamadas “las chonticas de verdad”.

EL QUE NO TIENE MAS, CON SU MUJER SE ACUESTA...

Ese refrán popular parecía retratar como ninguno, la realidad de la Lotería del Valle al momento de reunirse Julio César Rivas con su nuevo Director Comercial Carlos Román. Era imposible cambiar los elementos que estaban afectando el ingreso de la entidad porque la reglamentación que regula el accionar de las Loterías a nivel nacional, estipulaba que los planes de premio (que incluyen la estructura del billete y su precio), no podían ser cambiados sino una vez al año y eso ya había sucedido. Así tendrían que estar los 10 meses restantes del año. Con este panorama, Román y su equipo comercial definen un plan de acción que involucra no solo recuperar los ingresos de la entidad, sino proyectar hacia el futuro la misma, entendiendo que el objetivo inicial de la administración anterior era correcto, pero que las acciones tendientes a lograrlo no habían sido las correctas, poniendo en riesgo la estabilidad de la empresa.

Especialización en Mercadeo

La decisión obliga a replantear toda la estrategia comercial para compensar el menor valor recibido por la venta, con una mayor colocación en términos de fracciones. La meta, incrementar un 20% la colocación de fracciones para lograr equilibrar el decrecimiento ponderado del 15% en valor.

Esta realidad con la que se recibió la entidad exigió del equipo comercial un trabajo incesante para no solo modernizarse en su producto actual, sino ampliar distribución y buscar generar incentivos que le compensaran a la fuerza de ventas, la disminución en sus ingresos producto de la anterior estrategia de producto. Y a fe que lo hicieron.

Comenzaron trabajando con el Lotero buscando generar incentivos que le compensaran su ingreso, con promociones novedosas y efectivas que hicieran realidad el sueño de ganar con la Lotería, usando como eje transversal la esencia del producto. La suerte y el azar. Era trabajar con una visión de mediano y largo plazo, para volver mucho más competitiva la Lotería del Valle y mejorar el porcentaje de colocación de la billetería en cada sorteo lo que permitiría en un horizonte cercano, compensar los menores ingresos por la decisión de precio y aumentar la cantidad de compradores..

Y CUALES FUERON LAS DECISIONES?

Los Objetivos y Proyectos realizados por la Dirección Comercial durante el primer semestre fueron:

1. **Disminuir el Impacto negativo sobre las finanzas de la entidad de la rebaja del precio de venta al público de la fracción de la Lotería del Valle, al pasar de \$2.500 por fracción a \$2.000:**

Especialización en Mercadeo

Para lograrlo se desarrolló una actividad comercial permanente con los distribuidores y loteros de Colombia para que incrementen sus niveles de colocación de fracciones y billetes de la Lotería del Valle, lo que nos permitió recuperar el promedio de venta en valor que se tenía al 2011.

A nivel de promociones y beneficios al Lotero se desarrollaron actividades promocionales orientadas recuperar colocación y aumentar el nivel de consumidores de la Lotería. En ese sentido se desarrollaron 2 actividades promocionales denominadas “Le tenemos el billete” y “ El Chance Milagroso del Lotero”, que fortalecieron el ingreso de la fuerza de ventas y lo fidelizaron a la marca,

A nivel de beneficios, se implementó un proyecto de RSE denominado “La Casa del Lotero Vallecaucano” que pretendía ser un sitio de bienestar para el lotero y que sirviera para generar sentido de pertenencia y tener un espacio para la generación de capacitación, apoyo en salud y bienestar.

Pero no todo era color de rosa, A pesar de los buenos resultados en términos de colocación, los ingresos en valor continuaban siendo inferiores debido al menor valor real de la fracción y su consiguiente impacto en los ingresos. Había que hacer más que una mayor colocación en los mismos compradores.

2. Ampliación de canales de distribución:

Se logró que uno de los distribuidores virtuales desarrollara una plataforma tecnológica, orientada a posibilitar la venta electrónica directamente en las cajas

Especialización en Mercadeo

registradoras de grandes superficies (sistema POS), lo que amplificó las opciones comerciales de forma aritmética. Su implementación inicial en una cadena importante de supermercados en el Valle del Cauca y Eje Cafetero, significó un poco más de 500 cajas (PDV) ofreciendo la Lotería del Valle en formato electrónico lo que inmediatamente impactó en la colocación de este tipo de producto que hasta ese momento significaba el 4% de las ventas totales. Con esta estrategia y el crecimiento generado, pasó a tener un peso del 15% del total del ingreso.

Y es que el impulso a los nuevos canales de distribución, en especial al electrónico era proyectar la Lotería al futuro. Era visualizarla en el largo plazo, siendo parte de los Vallecaucanos. Con estos desarrollos, la visualización de una Lotería al alcance de todos los consumidores estaba más cerca. Celular, web, puntos de venta, máquinas móviles y cajas de supermercados (POS) ampliaban la oportunidad de colocación y así se estaba notando.

Qué beneficios presentaba esto?

- Disponibilidad real de los números de elección del consumidor
- Minimizaba procesos como devoluciones
- Facilitaba procesos de verificación en línea y tiempo real de las ventas y resultados de promociones y activaciones
- Brindaba un mejor servicio al cliente distribuidor y al consumidor
- Permitía que cualquier punto de venta con sistema POS, pueda ser un PDV de la Lotería del Valle

Especialización en Mercadeo

Pero esto no era suficiente, aunque el equilibrio financiero se logró, aún restaba estabilizar a la fuerza de ventas de tal modo que sintieran realmente la camiseta de la Lotería del Valle. Y eso fue exactamente lo que se definió que sería la estrategia adicional para compensar el posible malestar que la fuerza de ventas con el 85% del ingreso, sintiera por ver que se impulsaba la venta electrónica. Se necesitaba generar un clima organizacional tranquilo, de lealtad y de sentido de pertenencia con una fuerza de ventas que por sus características era individual, laboral y emocionalmente hablando. Por eso se planteó una tercera estrategia.

3. Visualización del Lotero: Se desarrolló una estrategia para incrementar el sentido de pertenencia del Lotero para con la Lotería del Valle y se dotó a los Loteros del Valle con un Kit consistente en Camibuso, Chaleco, Gorra y Maletín porta Billetes. Este Kit permitió generar identidad al Lotero, noticia para los medios y elementos de seguridad visual para el comprador, que así podía identificar fácilmente al vendedor legal de la Lotería del Valle. Esta sencilla decisión posicionó nuevamente al lotero en las calles. Lo ubicó espacialmente a pesar de no tener un espacio físico determinado y contribuyó a la generación de confianza por parte de los consumidores quienes al ver a su lotero con uniforme y distintivos especiales, incrementaron su compra.

CONCLUSIONES

El comportamiento de las ventas fue positivo a las estrategias y se logró pasar de 227.570 fracciones en promedio del primer semestre de 2011, a 263.968 fracciones promedio durante el primer semestre de 2012 lo que se constituyó en un incremento promedio del 16% en mayor cantidad de fracciones vendidas que en el mismo periodo que el año anterior.

Especialización en Mercadeo

	Primer semestre 2011	Primer semestre 2012	DIFERENCIA	% INCREMENTO
enero	231.051	231.443	393	0%
febrero	234.601	281.342	46.740	20%
marzo	226.303	273.060	46.757	21%
abril	228.707	277.403	48.696	21%
mayo	226.013	254.887	28.874	13%
junio	218.746	265.672	46.926	21%
PROMEDIO	227.570	263.968	36.398	16%

Esto permitió equilibrar los ingresos de la entidad y se abrieron nuevas oportunidades para la marca especialmente en el formato electrónico que por su costo de producción, significaba más de \$300 millones de pesos al año en ahorro de papel.

Es fundamental concluir que las decisiones que se tomen para la elección de un precio, pueden ser positivas o no, dependiendo de la exactitud con la que se tomen dichas decisiones. Una disminución de precio, que no compense las barreras de entrada del consumidor nuevo, terminan convirtiéndose en un descuento innecesario en el comprador habitual y fidelizado, generando por tanto, déficit presupuestal y una disminución en el valor perceptual de la marca.

Adicionalmente a estas reflexiones anteriores, es importante anotar que el comportamiento de los juegos de suerte y azar es distinto al de otros productos de consumo masivo porque un papel que para el consumidor tuvo un costo de \$10.000, tiene un valor perceptual de más de \$1.000 millones y por tanto, todas las acciones encaminadas a comunicar la marca, deben estar proyectadas sobre

Especialización en Mercadeo

el imaginario, sobre el concepto de la riqueza, lo esperado, el sueño. Un consumidor joven qué sueños tiene? De qué forma la Lotería podrá acercarse a ese consumidor de tal modo que su vigencia esté asegurada al futuro? Ese y otros interrogantes son los que el caso no logró solucionar porque estuvo centrado en el objetivo de equilibrarse presupuestalmente, pero que es fundamental solucionar porque justamente de esa búsqueda fue que nació el problema de marketing presentado.

El tipo de formato, nuevas opciones como compras por celular, apps, web y premios por aproximaciones basado en gustos como recargas celular, entradas a conciertos, productos tecnológicos y otras alternativas podrían ser la solución, pero si es fundamental crear un nuevo consumidor de Loterías porque el consumidor actual está envejeciendo junto con su vendedor y en ese sentido, las loterías están jugando con la suerte.

Especialización en Mercadeo

ANEXO 1

Diseño de Afiche fidelización - Uniformes



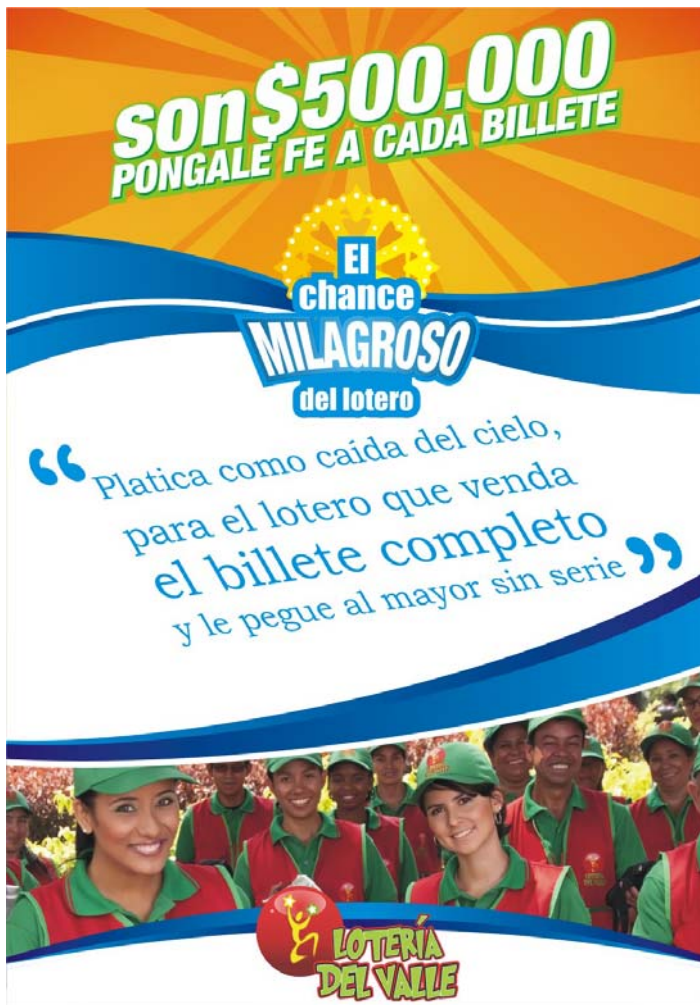
Caso de grado realizado por Mónica Castiblanco Albán para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q.. Santiago de Cali – Colombia. FECHA DE ENTREGA Julio 2013

Especialización en Mercadeo

ANEXO 2

Diseño de Afiche promocional “chance milagroso”



Caso de grado realizado por Mónica Castiblanco Albán para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q., Santiago de Cali – Colombia. FECHA DE ENTREGA Julio 2013

ANEXO 3

Diseño de aviso web para potenciar venta electrónica



Caso de grado realizado por Mónica Castiblanco Albán para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q.. Santiago de Cali – Colombia. FECHA DE ENTREGA Julio 2013

Especialización en Mercadeo

ANEXO 4

Ventas 2005 - 2011

2024				2023				2022				2021				2020				2019				2018				2017				2016				2015				2014				2013				2012				2011				2010				2009				2008				2007				2006				2005				2004				2003				2002				2001				2000				1999				1998				1997				1996				1995				1994				1993				1992				1991				1990				1989				1988				1987				1986				1985				1984				1983				1982				1981				1980				1979				1978				1977				1976				1975				1974				1973				1972				1971				1970				1969				1968				1967				1966				1965				1964				1963				1962				1961				1960				1959				1958				1957				1956				1955				1954				1953				1952				1951				1950				1949				1948				1947				1946				1945				1944				1943				1942				1941				1940				1939				1938				1937				1936				1935				1934				1933				1932				1931				1930				1929				1928				1927				1926				1925				1924				1923				1922				1921				1920				1919				1918				1917				1916				1915				1914				1913				1912				1911				1910				1909				1908				1907				1906				1905				1904				1903				1902				1901				1900				1899				1898				1897				1896				1895				1894				1893				1892				1891				1890				1889				1888				1887				1886				1885				1884				1883				1882				1881				1880				1879				1878				1877				1876				1875				1874				1873				1872				1871				1870				1869				1868				1867				1866				1865				1864				1863				1862				1861				1860				1859				1858				1857				1856				1855				1854				1853				1852				1851				1850				1849				1848				1847				1846				1845				1844				1843				1842				1841				1840				1839				1838				1837				1836				1835				1834				1833				1832				1831				1830				1829				1828				1827				1826				1825				1824				1823				1822				1821				1820				1819				1818				1817				1816				1815				1814				1813				1812				1811				1810				1809				1808				1807				1806				1805				1804				1803				1802				1801				1800				1799				1798				1797				1796				1795				1794				1793				1792				1791				1790				1789				1788				1787				1786				1785				1784				1783				1782				1781				1780				1779				1778				1777				1776				1775				1774				1773				1772				1771				1770				1769				1768				1767				1766				1765				1764				1763				1762				1761				1760				1759				1758				1757				1756				1755				1754				1753				1752				1751				1750				1749				1748				1747				1746				1745				1744				1743				1742				1741				1740				1739				1738				1737				1736				1735				1734				1733				1732				1731				1730				1729				1728				1727				1726				1725				1724				1723				1722				1721				1720				1719				1718				1717				1716				1715				1714				1713				1712				1711				1710				1709				1708				1707				1706				1705				1704				1703				1702				1701				1700				1699				1698				1697				1696				1695				1694				1693				1692				1691				1690				1689				1688				1687				1686				1685				1684				1683				1682				1681				1680				1679				1678				1677				1676				1675				1674				1673				1672				1671				1670				1669				1668				1667				1666				1665				1664				1663				1662				1661				1660				1659				1658				1657				1656				1655				1654				1653				1652				1651				1650				1649				1648				1647				1646				1645				1644				1643				1642				1641				1640				1639				1638				1637				1636				1635				1634				1633				1632				1631				1630				1629				1628				1627				1626				1625				1624				1623				1622				1621				1620				1619				1618				1617				1616				1615				1614				1613				1612				1611				1610				1609				1608				1607				1606				1605				1604				1603				1602				1601				1600				1599				1598				1597				1596				1595				1594				1593				1592				1591				1590				1589				1588				1587				1586				1585				1584				1583				1582				1581				1580				1579				1578				1577				1576				1575				1574				1573				1572				1571				1570				1569				1568				1567				1566				1565				1564				1563				1562				1561				1560				1559				1558				1557				1556				1555				1554				1553				1552				1551				1550				1549				1548				1547				1546				1545				1544				1543				1542				1541				1540				1539				1538				1537				1536				1535				1534				1533				1532				1531				1530				1529				1528				1527				1526				1525				1524				1523				1522				1521				1520				1519				1518				1517				1516				1515				1514				1513				1512				1511				1510				1509				1508				1507				1506				1505				1504				1503				1502				1501				1500				1499				1498				1497				1496				1495				1494				1493				1492				1491				1490				1489				1488				1487				1486				1485				1484				1483				1482				1481				1480				1479				1478				1477				1476				1475				1474				1473				1472				1471				1470				1469				1468				1467				1466				1465				1464				1463				1462				1461				1460				1459				1458				1457				1456				1455				1454				1453				1452				1451				1450				1449				1448				1447				1446				1445				1444				1443				1442				1441				1440				1439				1438				1437				1436				1435				1434				1433				1432				1431				1430				1429				1428				1427				1426				1425				1424				1423				1422				1421				1420				1419				1418				1417				1416				1415				1414				1413				1412				1411				1410				1409				1408				1407				1406				1405				1404				1403				1402				1401				1400				1399				1398				1397				1396				1395				1394				1393				1392				1391				1390				1389				1388				1387				1386				1385				1384				1383				1382				1381				1380				1379				1378				1377				1376				1375				1374				1373				1372				1371				1370				1369				1368				1367				1366				1365				1364				1363				1362				1361				1360				1359				1358				1357				1356				1355				1354				1353				1352				1351				1350				1349				1348				1347				1346				1345				1344				1343				1342				1341				1340				1339				1338				1337				1336				1335				1334				1333				1332				1331				1330				1329				1328				1327				1326				1325				1324				1323				1322				1321				1320				1319				1318				1317				1316				1315				1314				1313				1312				1311				1310				1309				1308				1307				1306				1305				1304				1303				1302				1301				1300				1299				1298				1297				1296				1295				1294				1293				1292				1291				1290				1289				1288				1287				1286				1285				1284				1283				1282				1281				1280				1279				1278				1277				1276				1275				1274				1273				1272				1271				1270				1269				1268				1267				1266				1265				1264				1263				1262				1261				1260				1259				1258				1257				1256				1255				1254				1253				1252				1251				1250				1249				1248				1247				1246				1245				1244				1243				1242				1241				1240				1239				1238				1237				1236				1235				1234				1233				1232				1231				1230				1229				1228				1227				1226				1225				1224				1223				1222				1221				1220				1219				1218				1217				1216				1215				1214				1213				1212				1211				1210				1209				1208				1207				1206				1205				1204				1203				1202				1201				1200				1199				1198				1197				1196				1195				1194				1193				1192				1191				1190				1189				1188				1187				1186				1185				1184				1183				1182				1181				1180				1179				1178				1177				1176				1175				1174				1173				1172				1171				1170				1169				1168				1167				1166				1165				1164				1163				1162				1161				1160				1159				1158				1157				1156				1155				1154				1153				1152				1151				1150				1149				1148				1147				1146				1145				1144				1143				1142				1141				1140				1139				1138				1137				1136				1135				1134				1133				1132				1131				1130				1129				1128				1127				1126				1125				1124				1123				1122				1121				1120				1119				1118				1117				1116				1115				1114				1113				1112				1111				1110				1109				1108				1107				1106				1105				1104				1103				1102				1101				1100				1099				1098				1097				1096				1095				1094				1093				1092				1091				1090				1089				1088				1087				1086				1085				1084				1083				1082				1081				1080				1079				1078				1077				1076				1075				1074				1073				1072				1071				1070				1069				1068				1067				1066				1065				1064				1063				1062				1061				1060				1059				1058				1057				1056				1055				1054				1053				1052				1051				1050				1049				1048				1047				1046				1045				1044				1043				1042				1041				1040				1039				1038				1037				1036				1035				1034				1033				1032				1031				1030				1029				1028				1027				1026				1025				1024				1023				1022				1021				1020				1019				1018				1017				1016				1015				1014				1013				1012				1011				1010				1009				1008				1007				1006				1005				1004				1003				1002				1001				1000				999				998				997				996				995				994				993			
------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--	-----	--	--	--	-----	--	--	--	-----	--	--	--	-----	--	--	--	-----	--	--	--	-----	--	--	--	-----	--	--	--

Caso de grado realizado por Mónica Castiblanco Albán para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q.. Santiago de Cali – Colombia. FECHA DE ENTREGA Julio 2013